Formation organisation apprenante

09 septembre 2019

Apports théoriques

Présents :
Benoit BECQUART, IEN Béthune 3
Suzanne TAFFIN, CPC Béthune 3
Delphine JACOBUS, CPC Béthune 3
Géraldine MASSE, EMF Béthune 3
Valérie DEROZIER, EMF Béthune 3
Marie-Odile MEIHGNART, EMF ESPE
Jennifer YSEWIN, CPC Hénin-Beaumont
Joffrey LASAK, directeur école Briquet à Hénin Beaumont
Martine PAWLAK, directrice école Pergaud à NOEUX-LES-MINES
Catherine WINIESKI, directrice école Sand à BEUVRY
Giovanni BRAY, directeur école Camus à BEUVRY
Benjamin POTIE, directeur école Prévert à BEUVRY
Céline DOYE, coordonateur ULIS, école Blin à NOEUX-LES-MINES
Pierre DELANGHAINE, directeur école Curie à BOUVIGNY
Hélène DENIS, chargée de mission Laboratoire d'innovation
Michèle BLANQUART, enseignante de CM2, école Armand à VERQUIGNEUL

POURQUOI ?

1-Répondre aux enjeux de notre système éducatif dans un contexte de mutations

→ Questionner l'efficacité de notre modèle de formation
→ Un besoin d'horizontalité
cf questionnaire donné aux enseignants rentrée 2018-2019
besoin de reconnaissance, de bienveillance, de personnalisation…

<u>enquête TALIS</u> : → seuls 5 % des enseignants en France pensent que leur métier est valorisé dans la société → les enseignants en France sont ceux qui se sentent le moins préparés sur le plan de la pédagogie (ou des pratiques de classe) → le sentiment d'auto-efficacité est lié à la collaboration entre collègues

→ Nécessité d'apprendre à apprendre/se former tout au long de la vie
→ se centrer sur le développement des compétences du 21ème siècle
→ tout ce qu'une machine ne pourra pas faire : celles de l'être humain : créativité, empathie, collaboration
→ Développer la créativité pour co-produire du savoir et répondre à des situations complexes
→ apprendre de nos expériences et de nos erreurs OSER !
Se mettre en danger, être dans des situations nouvelles, complexes

Remarque : Difficulté à trouver l'équilibre entre la verticalité et l'horizontalité

2-Agir positivement sur la qualité de vie au travail

bien-être et qualité de vie **au travail**
→ en répondant aux besoins psychologiques fondamentaux : besoin d'**appartenance** (appartenir à un groupe avec une recherche de regard positif), d'**autonomie** (faire des choix qui peuvent être acceptés par les **autres**) et de **compétence** (compétence reconnue par les **autres**)

→ théorie d'autodétermination
Le besoin d'appartenance soutient les 2 autres car ce sont les **autres** qui permettent de satisfaire les 2 autres besoins.

Autonomie : si tous chercheurs → prendre le risque de faire des choix
Compétence : nécessite d'être en action
Appartenance : idée d'un collectif, réseau de personnes → Objectif DêBAT

3-Contribuer à l'émergence de nouvelles formes de gouvernance

décalage entre ce que font les gens et ce qu'affiche l'entreprise

QUOI ?

→ François TADDEI
1- on est tous nés chercheurs
2- rôle de l'intelligence collective :
→ importance de la diversité des regards
→ on raisonne plus facilement avec le travail et les pensées des autres : porter un regard critique mais objectif sur la façon de penser du groupe
3- documenter et partager les expériences
permet aux autres de s'inspirer

→ Peter SENGE : la cinquième discipline
1-maîtrise personnelle : donner envie d'apprendre
2-reconnaître les schémas mentaux : comment rendre conscient les chemins de la pensée ?
3-la vision partagée : lier vision personnelle et vision collective
4-le travail en équipe : intelligence collective
5-la pensée systémique : développement de la pensée complexe

Définition : Une organisation apprenante est une organisation qui apprend pour anticiper et se transformer et qui s'adapte afin de faire face à un environnement qui change (de plus en plus vite et dans des directions que nous ne connaissons pas).

L'organisation apprenante offre le contexte qui permet d'apprendre à apprendre collectivement et individuellement de son expérience.

Invariants :
- l'humain et sa capacité d'apprendre : éducabilité
- le partage des savoirs et des expériences (le savoir n'est pas une propriété)
- les expériences = sources d'apprentissage
- l'importance des controverses : échanges, débat, partage d'idées
- la finalité est le transfert des savoirs : créer du savoir, le transmettre et le mettre en œuvre

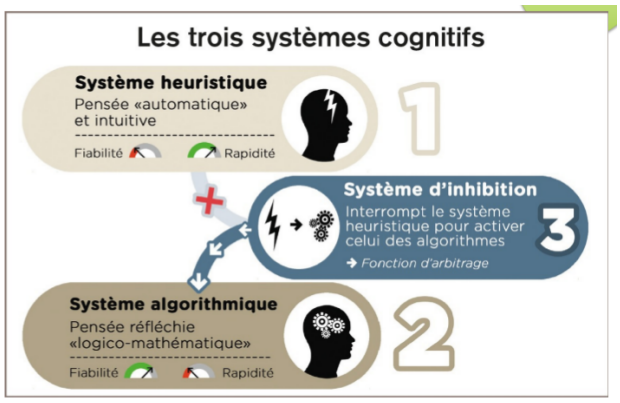
Conséquences :
échelle individuelle :
-développer la capacité à oser
-développer la capacité à collaborer
-développer la responsabilisation : décider de son investissement

échelle de l'organisation (collectif)
-organiser le partage d'expérience, la controverse

échelle de l'activité :
-porter un regard positif sur tout ce qui arrive
faire en sorte que ce soit un levier, un point d'appui pour tous
tout est occasion d'apprendre

Les schémas mentaux
simple boucle : j'ai fait une erreur, je corrige
double boucle : le but n'est pas de corriger , mais d'utiliser l'erreur pour remodeler sa façon de penser.
→ seule l'organisation apprenante permet ce schéma
c'est ajuster son action comme le fait notre cerveau

Olivier HOUDE
apprendre à mettre en place des automatismes et à inhiber ces automatismes face à certaines situations
<u>3 systèmes cognitifs</u> :
- système heuristique : automatique et intuitif
→ rapide mais peu fiable
- système algorithmique : réfléchi
→ efficace mais lent
- système d'inhibition : interrompt les automatismes pour analyser, réfléchir

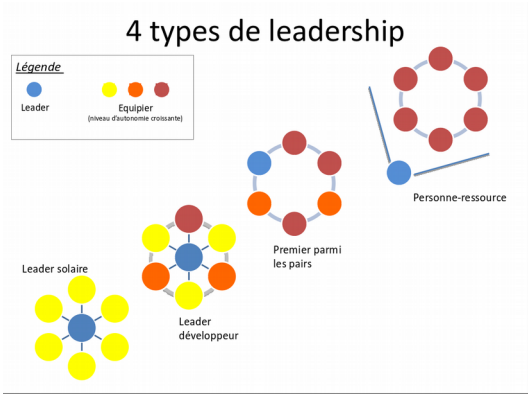


COMMENT ?

La controverse est au centre d'une organisation apprenante
pour installer le contexte
1-vision partagée → très important

2-rôle du leadership
→ Oser faire des choses
→ faire un retour et analyser ce qu'on a fait

3-partage d'expériences



Obstacles à surmonter au sein du projet de circo : « Tous apprenants ! »
- comment intégrer la « controverse » au quotidien du travail des enseignants ?
- le collectif apprenant ne se décrète pas
- comment documenter le travail ?
- comment partager ?
- mesure de l'efficacité du travail

grille d'observables qui permet de positionner l'équipe sur le chemin de l'apprenance

Conditions de pérennisation	Principes de fonctionnement		Stabilité et éthique professionnelle		Soutien institutionnel		Capacité à faire du lien		Valeurs, buts et contradictions
	Professionnalisation	Formation continue hors-sol, individuelle et/ou subie		Soutien mutuel, partage de pratiques et d'expériences		Travail collaboratif comme moyen de développement professionnel : co-construction des compétences professionnelles		Organisation collective du travail sur la base et au bénéfice des apprentissages collectifs	
	Organisation (espaces, temps, outils)	Échanges informels, atomisés, non structurés		Coordination informelle du travail collectif		Structuration d'espaces, de temps, de méthodes et de ressources dédiés au collectif		Réification de la mémoire de travail, construction d'un répertoire et d'outils partagés et partageables	
	Pilotage	Pilotage par le prescrit et les moyens, peu de coordination		Leadership transformatif, promotion de la coopération		Leadership partagé, distribué, coordination explicite des tâches, officialisation des rôles		Leadership systémique, multi-scalaire, articulation avec les acteurs locaux, académiques, nationaux	
	Objets, objectifs	Concertation ponctuelle pour harmonisation administrative		Objets de travail communs, projets ponctuels et fragmentés		Identification d'objets de métier partagés (didactiques, pédagogiques, éducatifs) et controverses professionnelles		Formulation d'un plan d'action, selon le contexte local, opérationnalisé en objectifs et articulé à des critères et des modes d'évaluation	
Étapes de transformation		Collection de professionnels	Potentialités	Collectif émergent	Fusion	Collectif implanté	Maturation	Organisation apprenante	Transformation

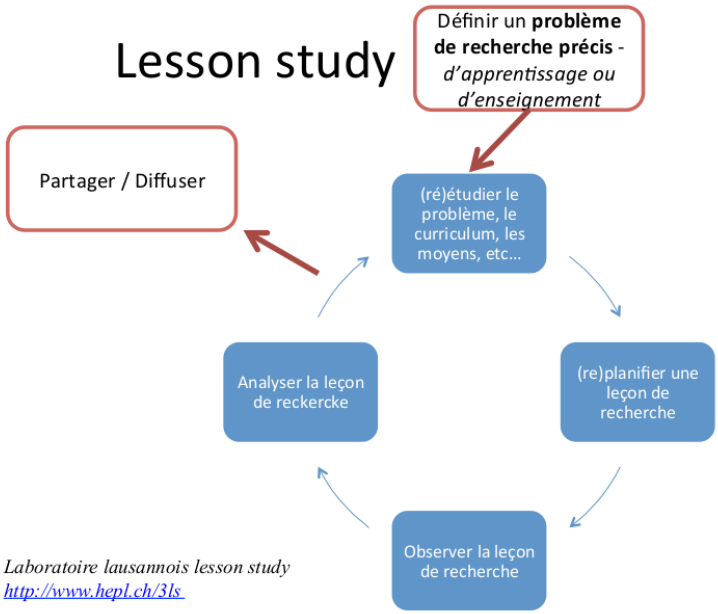
→ intéressant à faire en équipe pour savoir où on en est : une sorte d'autodiag
comme sur le site CAP : Communauté D'apprentissage Professionnelle
http://cap.ctreq.qc.ca/reflexion-generale/

Lesson study

Permettre aux enseignants de préparer une séance en groupe afin de résoudre un problème commun et ceci, accompagnés d'un facilitateur (formateur, expert, ...)

- Objectif : améliorer l'apprentissage des élèves et développer les compétences professionnelles des enseignants
- La focale est mise sur les apprentissages et la séance et non sur l'enseignant ou sur ses compétences

Laboratoire lausannois lesson study http://www.hepl.ch/3ls



pratiques collaboratives : ce sont ce que les enseignants attendent

méthode Singapour = méthode de développement professionnel et non pas une méthode maths

<u>Effets d'objectif DêBAT :</u>
sentiment d'efficacité : croyance en sa capacité de réussir
motivation autodéterminée : persévérance
épanouissement professionnel : on ne voit pas le temps passé, décentration du regard des autres

effet direct et positif :
→ sentiment d'appartenance
→ sentiment de bien-être
en plus pour les directeurs : le sentiment d'efficacité collective

Espace Lab Mobil